



Aalborg Universitet

AALBORG UNIVERSITY  
DENMARK

## Hvordan styrkes erhvervsudviklingen i Nuuk og Sermersooq?

*Afrapportering fra workshop i Nuuk den 13. juni 2017*

Gjerding, Allan Næs; Drejer, Ina

*Publication date:*  
2017

*Document Version*  
Også kaldet Forlagets PDF

[Link to publication from Aalborg University](#)

*Citation for published version (APA):*

Gjerding, A. N., & Drejer, I. (2017). *Hvordan styrkes erhvervsudviklingen i Nuuk og Sermersooq? Afrapportering fra workshop i Nuuk den 13. juni 2017.*

### General rights

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal -

### Take down policy

If you believe that this document breaches copyright please contact us at [vbn@aub.aau.dk](mailto:vbn@aub.aau.dk) providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.

# Hvordan styrkes erhvervsudviklingen i Nuuk og Sermersooq?

Afrapportering fra workshop i Nuuk den 13. juni 2017

*Procesdokument i forbindelse med fase 3 af projektet  
"Erhvervsudvikling i Nuuk og Sermersooq Kommune.  
Analyse af vækstdrivere og synergieffekter"*

Allan Næs Gjerding og Ina Drejer  
IMPAKT, Institut for Økonomi og Ledelse  
Aalborg Universitet



**AALBORG UNIVERSITET**

2. august 2017

## Indhold

Indledning.....	3
Scenarier for erhvervsudvikling i Nuuk og Sermersooq.....	4
Fokusområde 1: Den offentlige sektors arbejdsform og beslutningstagen.....	4
Fokusområde 2: Videndeling og transparens .....	5
Fokusområde 3: Åbenhed, identitet og samarbejde .....	6
Fokusområde 4: Uddannelse og kompetencer/menneskelige ressourcer .....	7
Fokusområde 5: Virksomhedsudvikling - turisme og øvrige specifikke erhverv.....	8
Bilag 1: Powerpointpræsentation fra workshopen "Hvordan styrkes erhvervsudviklingen i Nuuk og Sermersooq?", Nuuk, 13. juni 2017 .....	10

## Indledning

Dette notat afslutter projektet "Erhvervsudvikling i Nuuk og Sermersooq Kommune. Analyse af vækstdrivere og synergieffekter". Projektet har 3 faser i alt, hvor fase 1 identificerede vækstdrivere, muligheder og barrierer for erhvervsudvikling, fase 2 opstillede scenarier på baggrund af den erhvervede indsigt fra fase 1, og fase 3 trykprøvede disse scenarier med henblik på at omsætte dem til handlingspunkter. Under ét handlede fase 1 og 2 således om at forberede og opbygge scenarier, mens fase 3 handler om målsætninger og konkrete indsatser.

I fase 1 er der gennemført interviews med 14 beslutningstagere fra erhvervsliv, uddannelsesinstitutioner og organisationer. Resultaterne er afrapporteret i notatet [Centrale aktørers opfattelse af vækstdrivere, muligheder og barrierer for erhvervsudvikling i Nuuk og Sermersooq](#). I fase 2 er der, på baggrund af procesnotatet fra fase 1, identificeret to typer af scenarier for erhvervsudviklingen, som er præsenteret i notatet [Udviklingsscenarier - Udviklingsveje for den fremtidige erhvervsudvikling i Nuuk og Sermersooq](#). I fase 3 er scenarierne blevet drøftet på en workshop i Nuuk den 13. juni 2017, hvor der deltog interessenter inden for erhvervsudvikling fra både den offentlige og private sektor. Dette notat afrapporterer drøftelserne på denne workshop.<sup>1</sup>

Resultaterne af drøftelserne er opsummeret i fem fokusområder:

- Fokusområde 1: Den offentlige sektors arbejdsform og beslutningstagen
- Fokusområde 2: Videndeling og transparens
- Fokusområde 3: Åbenhed, identitet og samarbejde
- Fokusområde 4: Uddannelse og kompetencer/menneskelige ressourcer
- Fokusområde 5: Virksomhedsudvikling - turisme og øvrige specifikke erhverv.

---

<sup>1</sup> Se præsentation fra workshoppen, inkl. deltagerliste, i Bilag 1.

## Scenarier for erhvervsudvikling i Nuuk og Sermersooq

De drøftelser, der afrapporteres i det efterfølgende, tager afsæt i to typer af scenarier for fremtidig erhvervsudvikling i Nuuk og Sermersooq, hvor erhvervsudviklingen følger henholdsvis et traditionsbundet parallelt spor og et moderne samvirkende spor. Det traditionsbunde parallelle spor afspejler et samfund, hvor hensynet til det oprindelige har stor vægt, mens det moderne samvirkende spor afspejler et samfund, hvor hensynet til det oprindelige til dels viger for ambitionen om at udvikle en moderne europæisk og international identitet.<sup>2</sup>

Inden for de to spor udfoldes scenarier, som dels vedrører erhvervsudvikling generelt, og dels vedrører turisme mere specifikt. At turisme indtager en særlig rolle i scenarierne skyldes, at potentialer inden for turisme har fyldt meget i de samtaler i projektets fase 1.

Scenarierne inden for det traditionsbundne parallelle spor forudsætter ikke et markant brud med eksisterende praksis. Derfor fokuserede workshoppens drøftelser på betingelserne for at påbegynde en bevægelse hen imod det moderne samvirkende spor. Drøftelserne var organiseret inden for to temaer. Det første tema drejede sig om, hvordan man kan forbedre samarbejde mellem centrale aktører i Sermersooq. Det andet tema adresserede spørgsmålet om, hvorvidt det traditionsbundne og moderne er hinandens forudsætninger eller modsætninger.

På baggrund af drøftelserne er der identificeret fem fokusområder, som udfoldes neden for. Inden for hvert fokusområde præsenteres der forslag til en række konkrete handlinger.

### Fokusområde 1: Den offentlige sektors arbejdsform og beslutningstagen

Et centralt omdrejningspunkt i drøftelserne var, at den offentlige sektors planlægningshorisont ofte forekommer for kort i forhold til den private sektors behov for at kunne arbejde langsigtet med investeringsplanlægning, ressourceallokering og sikring af de rette kompetencer. Desuden opleves det, at der mangler fokus på at opsamle erfaringer og viden om beslutninger og effekterne heraf, herunder også at turde at tale om og lære af "dårlige" beslutninger. Fra navnlig erhvervslivet efterlyses også klarhed omkring, hvem der i den offentlige sektor har mandat og kompetence til at tage beslutninger, samt ikke mindst sikre, at beslutninger rent faktisk implementeres. I relation til sidstnævnte opleves det ofte, at mens der er stor vilje til at udvikle nye idéer, løber tingene ofte ud i ingenting, når idéer skal føres ud i livet.

Et selvstændigt punkt i relation til den offentlige sektors arbejdsform er konkurrencesituationen. Der blev påpeget to udfordringer. For det første opleves det, at den offentlige sektor ofte påtager sig opgaver uden at skele til, om disse opgaver lige så – eller mere – hensigtsmæssigt kan udføres af andre aktører. Her opleves det derfor, at den offentlige sektor til tider optræder som en unødvendig konkurrent til private aktører. For det andet opleves på andre områder en mangel på konkurrence eller uklare konkurrenceforhold. Offentlige udbud blev fremhævet som et område, hvor

---

<sup>2</sup> Se Bilag 1 for en beskrivelse af scenarierne, samt notatet [Udviklingsscenarier - Udviklingsveje for den fremtidige erhvervsudvikling i Nuuk og Sermersooq](#) for en nærmere udfoldelse af disse.

informationen ofte er mangelfuld, og vilkår samt beslutningskriterier er uigennemsigtige. Dette fører til en oplevelse af manglende fri konkurrence om de udbudte opgaver. Desuden opleves uhensigtsmæssige subsidier og prissætninger, herunder krydssubsidiering i forbindelse med eksempelvis energiforsyning, transport og teleinfrastruktur.

Forslag til handlingspunkter:

- 1.1 Der indføres faste procedurer for at gennemføre læringsevaluering af beslutninger og deres gennemførelse, herunder opsamling af erfaringer og viden om konsekvenser og effekt. For at understøtte læringsevalueringen knyttes planer for beslutningsgennemførelse op på konkrete milepæle.
- 1.2 I forlængelse af punkt 1.1 anvendes den konsekvente brug af milepæle til at understøtte længere tidshorisonter og forebyggelse af en uhensigtsmæssig 'stop-go'-praksis i den offentlige planlægning, eksempelvis i forbindelse med offentlige anlægsarbejder. Af hensyn til det private erhvervslivs planlægning, er det væsentligt at milepæle – og eventuelle afvigelser herfra – kommunikeres åbent ud (eventuelt på kommunens hjemmeside).
- 1.3 I det politisk-administrative system skal det gøres mere gennemsækeligt, hvilke beslutninger henholdsvis den politiske og den administrative del har mandat til at tage. Ligeledes skal fordelingen af beslutningskompetence mellem det nationale og kommunale niveau gøres mere gennemsækelig (eksempelvis gennem oversigter over beslutningskompetencer på kommunens hjemmeside).
- 1.4 I forhold til den offentlige sektors rolle som eventuel konkurrenceforvridende aktør indsamles information om konkrete eksempler, hvor det opleves, at den offentlige sektor konkurrenceforvrider.<sup>3</sup> Disse eksempler er grundlaget for en analyse af i hvilket omfang, at konkurrenceforvridning finder sted, samt eventuelle behov for tiltag i relation hertil.
- 1.5 Information om udbudsbetingelser, samt det grundlag på hvilket udbud er afgjort, offentliggøres på de relevante myndigheders hjemmesider.
- 1.6 Der foretages en kortlægning af eksisterende subsidieordninger med henblik på vurdering af, hvor subsidier med fordel kan afskaffes.

## Fokusområde 2: Videndeling og transparens

Ønsket om større videndeling – herunder en bedre "kollektiv hukommelse" – var et gennemgående tema i drøftelserne. Det blev navnlig påpeget, at der er et generelt behov for at dele mange af de analyserapporter, der er blevet udarbejdet gennem tiderne. Det blev ligeledes italesat, at der i det

---

<sup>3</sup> Det blev på workshopen nævnt, at Sermersooq Business Council med fordel kan stå i spidsen for en sådan proces.

offentlige rum cirkulerer "fortællinger" om beslutninger og begivenheder, som med fordel kan enten underbygges eller afvises med en større faktabasering.

Der blev desuden fremhævet, at der findes mange gode eksempler på problemløsninger og initiativer i såvel den private som den offentlige sektor, som med fordel kan deles som et led i at sætte mere fokus på positiv storytelling og gensidig læring.

Forslag til handlingspunkter:

- 2.1 Etablering af en offentlig videnportal, hvor analyserapporter og lignende gøres alment tilgængelige. Denne portal bør også omfatte tidligere udarbejdet materiale (inden for en på forhånd defineret årrække) for at imødekomme opfattelsen af, at samme typer af analyser og rapporter har en tendens til at blive gentaget.
- 2.2 Etablering af offentlig-privat samarbejde om videndeling om gode eksempler på problemløsninger og initiativer på tværs af private og offentlige virksomheder og organisationer.
- 2.3 Etablering af en kommunal analyseenhed, der kan understøtte en større faktabasering af den offentlige debat.

### Fokusområde 3: Åbenhed, identitet og samarbejde

Spørgsmålet om international åbenhed kontra national identitet var et selvstændigt diskussions-tema. Drøftelserne pegede på en tendens til at reducere det "ægte Grønland" til at være det gamle Grønland, mens urbanisering bliver betragtet som en potentiel trussel mod den "ægte grønlandske livsform". Der var i den forbindelse bred enighed om, at identitet og kultur ikke er statiske størrelser, men er noget, der udvikler sig løbende – samt at urbaniseringen er uomgængelig og nødvendig for fortsat udvikling. Desuden blev der stillet spørgsmålstejn ved, om grønlandsk kultur og traditioner er en ensartet størrelse. Drøftelserne viste et behov for en mere rummelig opfattelse af, hvad Grønland er, både i forhold til den nationale selvforståelse, og når Grønland skal kommunikeres til omverden.

En stærkere national selvforståelse kan mindske skepsis over for nødvendigheden af at åbne op for større internationalt samkvem, herunder behovet for at styrke fremmedsproglige kompetencer.

Behovet for større åbenhed og samarbejde mellem forskellige typer af aktører blev påpeget for både det kommunale og nationale niveau. I særdeleshed blev det såkaldte triple helix-samarbejde mellem offentlige myndigheder, videninstitutioner og erhvervslivet om erhvervsudvikling og innovation fremhævet som en forudsætning for mere erhvervsmæssig dynamik i Nuuk og Sermersooq. Et

sådant samarbejde kan med fordel udvides til også at omfatte kulturbærende repræsentanter fra civilsamfundet.<sup>4</sup>

Forslag til handlingspunkter:

- 3.1 Iværksættelsen af et kulturelt "identitetsprojekt", som involverer borgerne i at definere hvad det, i al sin mangfoldighed, vil sige at være grønlander – og Grønland – i en nutidig verden. Ideelt set iværksættes projektet på nationalt niveau, men det vil også give mening på kommunalt niveau i Sermersooq.
- 3.2 En fortsat styrket indsats for undervisning i fremmedsprog.
- 3.3 Etableringen af et åbent forum for dialog mellem politikere og erhvervsliv som første skridt mod et styrket triple/quadruple helix-samarbejde. Der bør i den forbindelse udformes klare spilleregler for erhvervslivets samspil med politikerne.

## Fokusområde 4: Uddannelse og kompetencer/menneskelige ressourcer

Menneskelige ressourcer, forstået som en arbejdsstyrke med de rette kompetencer og formelle uddannelser, er en vedvarende udfordring i det grønlandske samfund. Derfor spillede dette tema også en stor rolle i drøftelserne.

Drøftelserne kredsede blandt andet om behovet for at styrke udbud og kvalitet af uddannelser på alle niveauer i Grønland versus en bevidst udnyttelse af specialiserede uddannelsestilbud i udlandet. Dette er et kontroversielt tema i den grønlandske uddannelsesdebat. Ligeledes er rekruttering og fastholdelse af udenlandsk arbejdskraft et forholdsvis omdiskuteret emne. I forhold til sidstnævnte var der dog blandt workshoppenes deltagere forholdsvis stor enighed om behovet for at åbne mere op for udenlandsk arbejdskraft.

Der blev fra flere sider peget på gode eksempler på, hvordan virksomheder kan bidrage til at løfte svage medarbejderes kompetenceniveau, og der blev i den forbindelse efterlyst et tættere samarbejde mellem uddannelsessektoren og erhvervslivet om både jobnær kompetenceudvikling og erhvervsorienteret uddannelse generelt.

Opgaven med at løfte uddannelsesniveaue og få flere og mere velfungerende medarbejdere i virksomhederne kompliceres af, at både uddannelsesinstitutioner og virksomheder i vid udstrækning må håndtere sociale problemer blandt studerende og medarbejdere. Her blev Majoriaq nævnt som en samarbejdspartner, der i højere grad kan anvendes aktivt af uddannelsesinstitutioner og virksomheder i arbejdet med at bryde negativ social arv og håndtere sociale udfordringer.

Endelig blev det nævnt, at der mangler et samlet overblik over, hvordan de betydelige midler, der er afsat til uddannelsesområdet, anvendes og prioriteres.

---

<sup>4</sup> Også betegnet som quadruple helix-samarbejder. Se eksempelvis Arnkil et al. (2010), [Exploring Quadruple Helix](#).



Forslag til handlingspunkter:

- 4.1 Igangsættelse af en analyse af den aktuelle anvendelse af midler inden for uddannelsesområdet med henblik på en vurdering af, om midlerne anvendes hensigtsmæssigt. Dette omfatter også en vurdering af kvaliteten i de grønlandske uddannelser ud fra internationale standarder, og undersøgelser af i hvilken udstrækning samarbejde med udenlandske uddannelsesinstitutioner kan bidrage til at løfte niveauet, hvor der er behov.
- 4.2 Iværksættelse af et offentlig-privat samarbejde om rekruttering og fastholdelse af udenlandsk arbejdskraft, med fokus på at reducere barrierer i relation til eksempelvis bolig, ægtefællejob og uddannelsesmuligheder for medrejsende børn.
- 4.3 Etablering af et forum for tættere samarbejde mellem uddannelse og erhvervsliv om uddannelse og kompetenceudvikling, herunder jobtræning i virksomheder. Samarbejdet bør også have fokus på hvordan virksomheder kan understøttes i deres håndtering af sociale udfordringer blandt medarbejdere. Det kan undersøges om en sådan opgave kan varetages af Majoriaq.<sup>5</sup> I forlængelse heraf kan Majoriaq eventuelt også involveres aktivt i at understøtte uddannelsesinstitutioner i disses arbejde med at håndtere sociale udfordringer blandt elever og studerende.

## Fokusområde 5: Virksomhedsudvikling - turisme og øvrige specifikke erhverv

Det uudnyttede turismepotentiale i Nuuk, som har været genstand for opmærksomhed i mange år uden dog for alvor at være blevet indfriet, var ligeledes et tema i drøftelserne. Der blev efterlyst overvejelser om, hvad man vil med turismen, herunder hvor mange turister, lokalsamfundet er gearret til at håndtere, samt hvilke typer af turister, det er realistisk og relevant at fokusere på. Aktuelt er der mangel på tilbud og infrastruktur til turister, og prisniveauet er prohibitivt højt.

Deltagerne i workshopen pegede desuden på, at turisme er ikke løsningen på alle erhvervsmæssige udfordringer. Derfor bør der også sættes på at udvikle nye erhverv, hvor designerhverv samt produkter, som imødekommer en stigende interesse i økologi og fair-trade, blev nævnt. Der blev efterlyst en særlig indsats i forhold til iværksættere, hvor der især bør være fokus på det svære spring fra bierhverv til hovederhverv. Væsentlige forudsætninger for dette spring – og for virksomhedsudvikling generelt – er professionalisering af virksomhedsledelse og adgang til risikovillig kapital. Opfattelsen af adgangen til kapital var imidlertid ikke entydig.

Det blev også nævnt, at der på nationalt niveau er behov for adressere spørgsmålet om internationale handelstariffer for at kickstarte eksport til nye markeder og inden for nye erhverv.

---

<sup>5</sup> Dette kan muligvis ske i henhold til § 2, punkt 1 i Inatsisartutlov nr. 28 af 9. december 2015 om job-, vejlednings- og opkvalificeringscentre, hvor det fastslås, at Majoriaq har til opgave at "yde en landsomfattende vederlagsfri service til fremme af udviklingen af arbejdsmarkedet, herunder styrkelse af arbejdskraftens faglige kompetencer og geografiske mobilitet".

Forslag til handlingspunkter:

- 5.1 Etablering af et videnscenter for turisme og oplevelseserhverv. Centeret skal blandt andet udvikle forretningsmodeller for bedre servicering af turister, etablering af samarbejdsrelationer med nationale og udenlandske turismeaktører, samt udvidelse af produktporteføljen inden for turisme og oplevelser.
- 5.2 Sermersooq Erhvervsråd øger fokus på deltids-iværksætteres potentiale inden for nye erhvervsområder. Dette kan også omfatte udvikling af nye/flere programmer til at understøtte dette.
- 5.3 For at skabe opmærksomhed omkring behovet for – og de potentielle gevinster ved – professionalisering af virksomhedsledelse, iværksættes en indsats med at opsamle og formidle erfaringer om ”den gode virksomhedsledelse” og ”det gode vækstspring”, jf. punkt 2.2 oven for,
- 5.4 Der iværksættes en analyse af i hvilket omfang virksomheder opfatter, at deres vækst- og investeringsplaner hæmmes af mangel på risikovillig kapital.

Bilag 1: Powerpointpræsentation fra workshopen "Hvordan styrkes erhvervsudviklingen i Nuuk og Sermersooq?", Nuuk, 13. juni 2017

# Hvordan styrkes erhvervsudviklingen i Nuuk og Sermersooq?

*Workshop med fokus på  
muligheder og barrierer*

Tirsdag den 13. juni 2017 kl. 10.00-15.00, Hotel Hans Egede

*Allan Næs Gjerding og Ina Drejer,  
IMPAKT, Institut for Økonomi og Ledelse, Aalborg Universitet*

## Dagens program

### 10.00 Velkomst og præsentation af udviklingsscenarier

*Allan Næs Gjerding og Ina Drejer, Institut for Økonomi og Ledelse, Aalborg  
Universitet*

### 11.00 Gruppedrøftelser

Tema 1: Hvordan kan man forbedre samarbejdet mellem centrale  
aktører i Sermersooq?

Tema 2: Er det traditionsbundne og moderne hinandens  
forudsætninger eller modsætninger?

### 12.30 Frokost

### 13.30 Opsamling på gruppedrøftelser

### 15.00 Afslutning



## Målsætning med dagen

At identificere handlings- og udviklingsmuligheder for Sermersooq, som kan konkretiseres og omsættes til erhvervsudviklingsinitiativer.

- Drøftelserne tager afsæt i to typer af scenarier, som identificerer centrale modsætninger.
- I løbet af dagens workshop diskuterer vi, hvor stærke og blokerende de opstillede modsætninger er – og i hvilken grad de reelt er modsætninger eller har potentiale til at understøtte hinanden.



## Baggrund



- Projektet "Analyse af vækstdrivere og synergieffekter. Erhvervsudvikling i Nuuk og Sermersooq Kommune" – et samarbejde mellem Kommuneqarfik Sermersooq og Center for Logistik og Samarbejde med Aalborg Universitet som udførende part.
- I 2016 er der gennemført samtaler med 14 repræsentanter fra erhvervsliv, uddannelsesinstitutioner og organisationer.
- Indholdet af samtalerne er efterfølgende blev anvendt til at
  1. identificere vækstdrivere, muligheder og barrierer for erhvervsudvikling, [http://www2.business.aau.dk/digitalAssets/255/255634\\_sermersooq\\_proc\\_esdokument\\_fase1\\_endelig-version.pdf](http://www2.business.aau.dk/digitalAssets/255/255634_sermersooq_proc_esdokument_fase1_endelig-version.pdf).
  2. opstille scenarier for den fremtidige erhvervsudvikling i Nuuk og Sermersooq, [http://www2.business.aau.dk/digitalAssets/255/255636\\_scenarier-for-erhvervsudvikling-i-nuuk.pdf](http://www2.business.aau.dk/digitalAssets/255/255636_scenarier-for-erhvervsudvikling-i-nuuk.pdf)



# Modsatrettede tendenser

1. Modernitet vs. fokus på det oprindelige
2. Det parallelle vs. det samvirkende

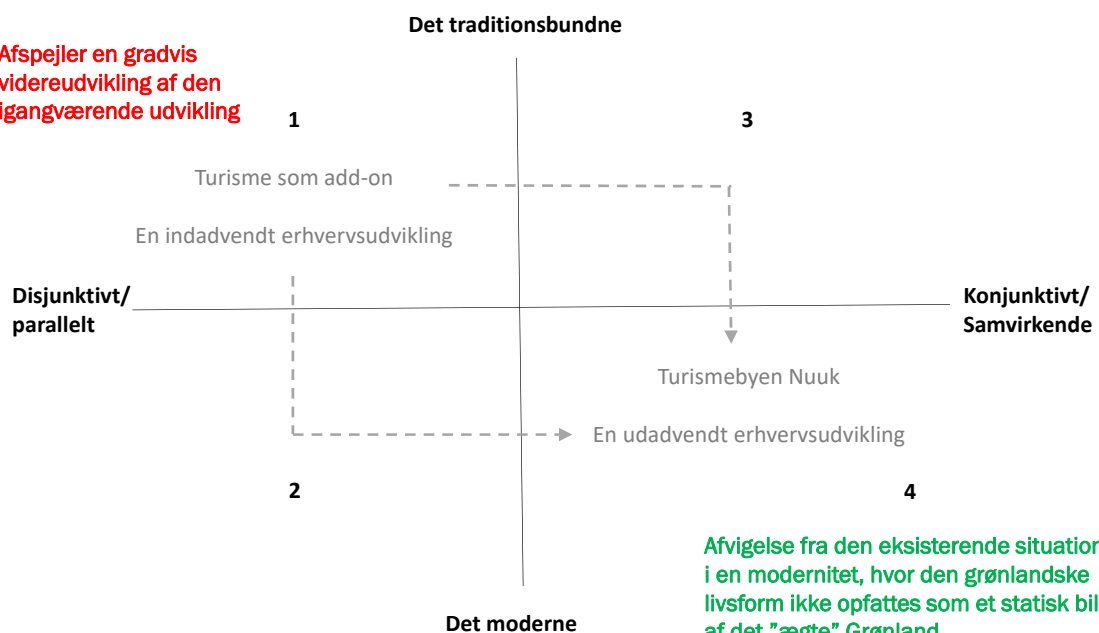


Desuden identificerede samtalerne to overordnede mønstre:

- a. et mønster, der handler om udvikling af turismens bidrag til den grønlandske økonomi,
- b. et mønster, der handler om mere generel erhvervsmæssig udviklingsdynamik.



Afspejler en gradvis videreudvikling af den igangværende udvikling



Afvigelse fra den eksisterende situation ind i en modernitet, hvor den grønlandske livsform ikke opfattes som et statisk billede af det "ægte" Grønland

## Det traditionsbundne parallelle spor

- Afspejler et samfund, hvor hensynet til det oprindelige har stor vægt.
- Nye forretningsmuligheder, som indebærer en bevægelse væk fra traditionsbundne og klassiske måder at leve på, har svært ved at slå igennem.
- Tilbageholdenhed overfor internationale tendenser, hvor beherskelse af fremmede sprog og deltagelse i internationale værdikæder har lav prioritet.
- Fokus på fastholdelse og til dels romantisering af det oprindelige, hvor samfundets ressourcer spredes over mange lokaliteter for at understøtte det oprindelige bosætnings- og livsmønstre.
- Erhvervsudviklingen fokuseres på traditionelle erhverv, primært knyttet til fiskeri og fangst.
- Den økonomiske dynamik foregår inden for stærkt styrede politiske rammer.



## Det moderne samvirkende spor

- Afspejler et samfund, hvor hensynet til det oprindelige viger for ambitionen om at udvikle en moderne europæisk og international identitet.
- Den politiske tilgang til erhvervs-, bosætnings- og uddannelsespolitik er rettet mod innovativ erhvervsudvikling, geografisk befolkningskoncentration samt uddannelser, der følger internationale standarder.
- Fokus på at udvikle en grønlandsk metropol, hvor der er et tæt samarbejde mellem erhvervsliv og uddannelsesinstitutioner om at styrke innovation og iværksætteri.
- Fokus på internationalisering af erhvervslivet og etablering af tætte samarbejder med udenlandske videmiljøer.



## Det moderne samvirkende spor forudsætter

- En bevidst åbenhed over for internationale videnmæssige og kulturelle tendenser.
- En forretningsorienteret adfærd blandt centrale aktører og beslutningstagere.
  - Forudsætter, at man anerkender en brændende platform.
- En målrettet indsats for at etablere øget konkurrence på bolig-, produkt-, service- og finansielle markeder.
- En opgradering af uddannelsessektoren, så den lever op til internationale standarder og kvalitetskrav.
- En videreudvikling af samfundets humankapital gennem efter- og videreuddannelse samt tiltrækning af udenlandsk ekspertise.
- En accelereret urbanisering, der koncentrerer befolknings- og erhvervsudviklingen.



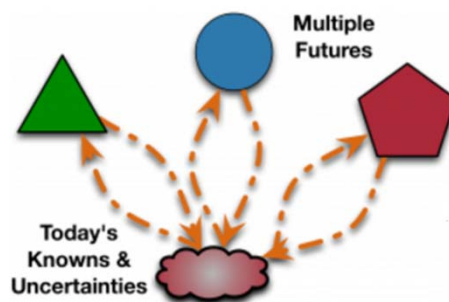
## Scenarier

Traditionsbundet parallelt spor:

- Turisme som add-on
- En indadvendt erhvervsudvikling

Moderne samvirkende spor:

- Turismebyen Nuuk
- En udadvendt erhvervsudvikling





## Turisme som add-on

### *Traditionsbundet parallelt spor*



- Fortrinsvis en reaktiv tilgang til to typer af besøgende:
  - Erhvervsturister - knyttet an til de politiske og administrative funktioner, der er koncentreret i Nuuk.
  - "Familieturister" - grønlændere bosat i Danmark, samt familiemedlemmer til danskere bosat i Nuuk.
- Det er ikke muligheden for turistoplevelser i sig selv, der primært tiltrækker besøgende til Nuuk.
- Fragmenteret udbud af turismeoplevelser.
- Begrænset modtageapparat til at servicere turister – og begrænset samarbejde med andre destinationer.
- Nuuk har en uklar profil som turismedestination – "reason-to-go"?
- Turister skal i høj grad selv være opsøgende.



## En indadvendt erhvervsudvikling

### *Traditionsbundet parallelt spor*



- Sermersooqs erhvervsfremmesystem understøtter primært
  - iværksættere inden for service, fiskeri og håndværk,
  - småskalaprojekter og inkrementel udvikling i etablerede virksomheder.
- Mangelfuld koordinering mellem Kommune og Selvstyre.
  - Den offentlige erhvervsudviklingsindsats i Nuuk kører i to spor.
- Tendens til, at hensyn til traditionelt fiskeri og fangst kan være i konflikt med udvikling af nye forretningsmuligheder.
- Virksomhederne er - med undtagelse af fiskerierhvervet - i langt overvejende grad orienteret mod det grønlandske hjemmemarked.
  - Transporttid og -omkostninger opfattes som en uoverskuelig barriere for virksomhederne, der ikke ser eksport som en reel mulighed.
- Virksomheder har svært ved at vokse ud over mikroniveauet.
- Svingninger i (offentligt) økonomisk aktivitetsniveau.
  - Svært at tænke i langsigtede planer.



## Turismebyen Nuuk

### *Moderne samvirkende spor*



- En styrket turismeposition er opnået gennem et tæt samarbejde med mere veletablerede turismedestinationer.
  - Nuuk har en klar identitet og position som turismedestination for det moderne Grønland.
  - Turismesæsonen strækker sig over størstedelen af året, også sommermånedene.
- Udviklingen udspringer af:
  - etableringen – og en omfattende og målrettet formidling – af en lokalt forankret fortælling om, hvad Nuuk har at byde på som turismedestination,
  - en målrettet kompetenceudvikling inden for de turistorienterede erhverv,
  - en forbedret tilgængelighed etableret gennem øget konkurrence på luftfarten.



## En udadvendt erhvervsudvikling

### *Moderne samvirkende spor*



- Bevidsthed om, at fokus på erhvervsaktiviteter, der udelukkende er orienteret mod det grønlandske marked, rummer et for begrænset vækstpotentiale.
- Erhvervsfremmeinvesteringer styres af systematiske vurderinger af konkurrencedygtighed og markedspotentiale.
  - Der tages afsæt i hvordan latente og aktuelle styrkepositioner kan udnyttes på både nationale og internationale markeder.
  - Risikovillighed, ambition og fremadvendt realisme.
- Internationaliseringsbestrebelse understøttes af infrastrukturinvesteringer og -reorganiseringer, som har resulteret i, at både personer og varer kan transporteres til konkurrencedygtige priser.
- "Naturbaserede" erhverv er et selvstændigt satsningsområde.
  - Der eksperimenteres med udvikling og afprøvning af luksusprodukter til internationale markeder.
- Private, kommunale og nationale initiativer understøtter hinanden.
  - Omfatter samarbejde (også med internationale partnere) om grund-, videre- og efteruddannelse, som har været genstand for en gennemgribende reorganisering.
- Stabilitet i (offentligt) økonomisk aktivitetsniveau.



# Introduktion til gruppedrøftelser

## Tema 1: Hvordan kan man forbedre samarbejde mellem centrale aktører i Sermersooq?

Hjælpe spørgsmål:

- Hvem er de centrale aktører?
- Hvilke udfordringer/barrierer er der for samarbejde?
- Hvilke potentialer er forbundet med øget samarbejde (motivation)?
- Idéer til konkrete aktiviteter/projekter?



## Tema 2: Er det traditionsbundne og moderne hinandens forudsætninger eller modsætninger?

Hjælpe spørgsmål:

- Hvornår opleves det, at det moderne og det traditionsbundne kolliderer?
- Hvordan fremmes udvikling med afsæt i det traditionelle?
- Er der behov for at slagte ”hellige køer” i udviklingens navn?
- Idéer til konkrete aktiviteter/projekter?



## Gruppeoversigt

### Gruppe 1

John Jakobsen (formand)  
Jens K. Lyberth  
Brian Torp  
Arnannguaq Gerstrøm  
Edward Niclasen  
Jørgen Bay-Kastrup  
Claus Nissen

### Gruppe 3

Christian Keldsen (formand)  
Kista Lynge Høegh  
Tuku Nykjær Olsen  
Katrine Andersen  
Simon Westmann  
Aviaaja K. Knudsen

### Gruppe 2

Tina Lynge Schmidt (formand)  
Maliina Abelsen  
Karl Bejder  
Kim Larsen  
Tanja Knudsen  
Ulla Lynge  
Hans Gerstrøm

### Gruppe 4

Christel Lund Bøjer (formand)  
Bilo Høegh Stigsen  
Jakob Strøm  
Stine Selmer Andersen  
Rita Müller  
Trine Mogensen



## Organisering af gruppedrøftelser

- Alle grupper drøfter begge temaer.
  - Gruppe 1 og 3 starter med tema 1.
  - Gruppe 2 og 4 starter med tema 2.
- Gruppeformandens rolle er at drive processen og sikre, at diskussionen dokumenteres.
- 40 minutter til hvert tema.
- Afrapportering (efter frokost) tager afsæt i hjælpespørgsmålene.

*Workshoppen dokumenteres efterfølgende i et handlingsnotat til Kommuneqarfik Sermersooq.*

